

PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM PENINGKATAN KEDISIPLINAN GURU DI SMP NEGERI 1 MANGKUTANA KABUPATEN LUWU TIMUR

1. Irmal Gunawan, 2. Anshari, 3. Ratmawati

Administrasi Pendidikan, Pascasarjana Universitas Negeri Makassar

Email: irmal.s3art@gmail.com

Abstract: The study is intended to discover the role of the principal in improving teachers' discipline at SMPN 1 Mangkutana in East Luwu district which includes: the role of the principal in improving teachers' discipline, the supporting factors, and the inhibiting factors. The type of this research is qualitative research. The informants of the study were the principal, vice principal, and teachers. Data were collected through interviews, observation, and documentation. The data analysis technique was conducted by using descriptive qualitative analysis, which was data collection, data reduction, data presentation, and conclusion drawing or verification. The results of the study reveal that 1) the role of the principal in improving teachers' discipline at SMPN 1 Mangkutana in East Luwu district consists of 4 dimensions: (a) the principal has performed his role as a manager in the school with indicators including: paying attention to teachers attendance at school, pay attention to the punctuality of teachers in teaching, pay attention to the distribution of tasks and responsibilities given to teachers, paying attention to the appearance of the teachers at school, (b) the school principal has performed his role as a leader in the school with indicators including: paying attention to the attitudes or behavior of teachers with fellow school members, giving rewards to teachers for their achievements, giving punishment or sanctions to teachers for the infringement committed, (c) the principal has performed his role as administrator at the school with indicators including: paying attention to the completeness of administration or the learning tools of teacher before teachers implement the learning, (d) the principal has performed his role as a supervisor at the school with indicators including: supervising and evaluating; 2) the factors supporting the role of the principal in improving teachers' discipline at SMPN 1 Mangkutana in East Luwu district are: (a) good cooperation, (b) adequate facilities and infrastructure, (c) there is an example or role model from the principal, and (d) motivating; 3) the factors inhibiting the role of the principal in improving teachers' discipline at SMPN 1 Mangkutana in East Luwu district are: (a) arriving late, (b) lack of self-awareness of responsibility, (c) feeling of discomfort in reprimanding senior teachers, (d) unimplemented work programs, (e) inconsistencies in decisions, and (f) busyness in the Education Department.

Keywords: *role of principal, discipline*

Abstrak: Penelitian ini dimaksudkan untuk mengkaji peran kepala sekolah dalam peningkatan kedisiplinan guru di SMP Negeri 1 Mangkutana Kabupaten Luwu Timur yang meliputi: peran kepala sekolah dalam peningkatan kedisiplinan guru, faktor pendukung dan faktor penghambat. Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif dan yang menjadi informan adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru. Data dikumpulkan menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik analisis data dilakukan dengan analisis deskriptif kualitatif yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Hasil penelitian menunjukkan: 1) Peran kepala sekolah dalam peningkatan kedisiplinan guru di SMP Negeri 1 Mangkutana Kabupaten Luwu Timur yang terdiri dari 4 dimensi yakni: (a) kepala sekolah telah menjalankan perannya sebagai manajer di sekolah dengan indikator meliputi: memperhatikan kehadiran guru di sekolah, memperhatikan ketepatan waktu guru dalam mengajar, memperhatikan pembagian tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada guru, memperhatikan cara berpakaian atau penampilan guru di sekolah. (b) kepala sekolah telah menjalankan perannya sebagai pemimpin (*leader*) di sekolah dengan indikator meliputi: memperhatikan sikap atau perilaku guru dengan

sesama warga sekolah, memberikan *reward* atau penghargaan kepada guru atas prestasi yang diraihinya, memberikan *punishment* atau sanksi kepada guru atas pelanggaran yang dilakukannya. (c) kepala sekolah telah menjalankan perannya sebagai administrator di sekolah dengan indikator meliputi: memperhatikan kelengkapan administrasi atau perangkat pembelajaran guru sebelum guru melaksanakan pembelajaran. (d) kepala sekolah telah menjalankan perannya sebagai penyelia (*supervisor*) di sekolah dengan indikator meliputi: melakukan supervisi dan melakukan evaluasi atau penilaian. 2) Faktor pendukung peran kepala sekolah dalam peningkatan kedisiplinan guru di SMP Negeri 1 Mangkutana Kabupaten Luwu Timur yaitu: (a) kerja sama yang baik, (b) fasilitas sarana dan prasarana yang memadai, (c) adanya contoh atau teladan dari kepala sekolah, dan (d) pemberian motivasi. 3) Faktor penghambat peran kepala sekolah dalam peningkatan kedisiplinan guru di SMP Negeri 1 Mangkutana Kabupaten Luwu Timur yaitu: (a) datang terlambat, (b) kurangnya kesadaran diri akan tanggung jawab, (c) rasa kurang nyaman dalam menegur guru senior, (d) program kerja yang tidak terlaksana, (e) tidak konsisten dalam keputusan, dan (f) kesibukan urusan di dinas pendidikan.

Kata kunci : *peran kepala sekolah, kedisiplinan.*

PENDAHULUAN

Mutu pendidikan merupakan salah satu pilar pembangunan sumber daya manusia yang sangat penting bagi pembangunan nasional. Bahkan masa depan bangsa terletak pada efektifitas layanan pendidikan yang berkualitas dan bermutu pada masa kini. Pendidikan yang bermutu hanya akan muncul apabila terdapat lembaga pendidikan yang benar-benar memperhatikan mutu pendidikan itu sendiri. Telah banyak contoh bahwa negara yang secara geografis kecil dan relatif tidak mempunyai sumber daya alam misalnya Singapura tumbuh menjadi bangsa yang unggul karena kualitas lulusan dari sistem pendidikan yang dapat diandalkan dan terjaga karena upaya menciptakan pendidikan yang bermutu (Fajar, 1999:11).

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2005 tentang Sistem Pendidikan Nasional menjelaskan bahwa tujuan pendidikan nasional berfungsi untuk mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Untuk tercapainya tujuan pendidikan sebagaimana diuraikan dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tersebut, maka diperlukan kerja sama yang baik dan saling

bersinergi antara ketiga lingkungan pendidikan yaitu: lingkungan keluarga, lingkungan sekolah, dan lingkungan masyarakat. Sekolah sebagai institusi publik yang bergerak dibidang pendidikan harus senantiasa memperhatikan kualitas sumber daya tenaga pendidik yang ada di sekolah agar menjadi guru profesional dalam melaksanakan tugasnya sehingga tercipta pembelajaran efektif yang berdampak pada peningkatan kualitas pembelajaran peserta didik. Untuk itu, diperlukan kesadaran yang tinggi dari guru-guru agar dapat melaksanakan kewajibannya itu dengan baik.

Sekolah sebagai institusi pendidikan yang diharapkan mampu meningkatkan kualitas sumber daya manusia dalam peningkatan mutu perlu dikelola, diatur, ditata dan diberdayakan agar dapat menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas.

Sekolah merupakan tempat utama dalam memperbaiki kualitas pendidikan dan persiapan awal untuk menghadapi kompetisi yang ada pada saat ini. Salah satu cara yang dapat dilakukan adalah menciptakan manajemen sekolah yang baik dan berkualitas, karena manajemen sekolah adalah cara untuk menciptakan kualitas dan keunggulan sumber daya manusia, manajemen sekolah akan terlaksana apabila didukung dengan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, integritas, dan kemauan yang tinggi.

Dalam kerangka inilah diperlukan kemampuan profesional kepala sekolah untuk menyukseskan program-program pemerintah

yang digulirkan berkaitan dengan peningkatan mutu pendidikan. Sekolah yang bermutu dapat diukur dari kegiatan dan kemajuan belajar peserta didik, bagaimana pelaksanaan kurikulum di sekolah, keadaan tenaga pendidik dan kependidikan, serta kinerja satuan pendidikan sebagai satu kesatuan (Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 32 Tahun 2018 tentang Standar Teknis Pelayanan Minimal Pendidikan).

Selain guru, secara struktur dan fungsional kepala sekolah merupakan salah satu komponen yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan, yang memiliki tanggung jawab untuk memajukan pendidikan yang ia pimpin. Kepala sekolah merupakan orang yang bertanggung jawab dalam menentukan keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan. Oleh sebab itu, kepala sekolah dituntut senantiasa meningkatkan efektivitas kinerja para tenaga pendidik yang ada di sekolah.

Mulyasa (2003: 24) mengungkapkan bahwa ada kaitan erat antara mutu kepala sekolah dengan berbagai kehidupan sekolah seperti kedisiplinan, iklim, dan budaya yang ada di sekolah maupun perilaku semua komponen sekolah. Dengan kata lain, sekolah yang disiplin akan menciptakan iklim dan budaya sekolah yang baik, aman, tenteram, dan teratur sehingga menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas dan berdampak pada pembelajaran yang efektif..

Esensi kepala sekolah adalah pemimpin pendidikan di sekolah. Seorang kepala sekolah adalah orang yang mampu menjalankan perannya sebagai manajer, pemimpin, administrator dan supervisor. Oleh karena itu, melalui implementasi perannya tersebut seharusnya mampu menghasilkan sumber daya manusia yang bermutu dan berkualitas serta berdampak pada kualitas pembelajaran di sekolah sehingga terjadi peningkatan mutu pendidikan (Pidarta, 1992).

Peran kepala sekolah dalam peningkatan profesionalisme guru salah satunya dapat dilakukan melalui pembinaan kedisiplinan kerja, pemberian motivasi dan penghargaan, menjalin hubungan kerja yang baik, pemberian dan pemenuhan kesejahteraan, menyediakan kebutuhan aktualisasi diri dan pengembangan

diri, serta pemberian izin untuk mengikuti pelatihan (Nurul Latifatul Inayati, 2014).

Masalah kedisiplinan guru menjadi sangat berpengaruh bagi terselenggaranya proses pendidikan. Seharusnya bila kepala sekolah dapat menjalankan perannya dengan optimal baik sebagai manajer, pemimpin, administrator dan supervisor sekolah maka hal-hal tersebut dapat diminimalisir karena kepala sekolah merupakan motor penggerak keberhasilan tujuan sekolah.

Kepala sekolah memiliki peran yang strategis dalam rangka meningkatkan kualitas tenaga pendidik di sekolah. Apabila kepala sekolah mampu mengoptimalkan segenap peran yang diembannya, secara langsung maupun tidak langsung dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan profesionalisme tenaga pendidik salah satunya dapat dilihat dari kedisiplinan guru, dan pada gilirannya dapat membawa efek terhadap peningkatan kualitas pembelajaran di sekolah.

Namun pada kenyataannya, harapan tersebut masih belum sesuai dengan apa yang terjadi di SMP Negeri 1 Mangkutana. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan peneliti ditemukan fakta bahwa masih terdapat guru yang belum melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai seorang pendidik. Misalnya tentang ketentuan guru diwajibkan hadir 15 menit sebelum jam pelajaran dimulai, namun masih banyak yang tidak menghiraukan. Jadwal piket yang terkadang tidak dilaksanakan dengan baik. Pada beberapa guru laki-laki, terdapat guru yang merokok di lingkungan sekolah padahal sudah ada larangan. Termasuk diantaranya kebiasaan guru tidak melengkapi diri dengan kelengkapan administrasi pembelajaran berupa perangkat pembelajaran seperti RPP, silabus, buku pegangan pengajaran, maupun alat bantu belajar yang diperlukan di kelas, kurangnya perhatian wali kelas terhadap anak walinya yang berdampak terhadap seringnya peserta didik melakukan pelanggaran, padahal peraturan atau tata tertib terkait pelaksanaan kedisiplinan baik pendidik maupun peserta didik dalam peningkatan kualitas pembelajaran sudah ada di sekolah.

Jika kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah mampu menjalankan perannya dalam mengelola sumber daya manusia dengan

merumuskan berbagai bentuk kebijakan, strategi, melakukan pembinaan, pengawasan hingga mengadakan evaluasi terhadap kinerja guru maka kepala sekolah diharapkan mampu memberikan kontribusi positif bagi guru dalam melaksanakan tugasnya dengan baik sehingga dapat meningkatkan kualitas pembelajaran peserta didik.

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, maka untuk mengetahui lebih dalam bagaimana peran kepala sekolah di SMP Negeri 1 Mangkutana Kabupaten Luwu Timur memainkan perannya dalam melakukan praktik kedisiplinan kepada guru-guru, akan dilakukan sebuah penelitian yang berjudul ” Peran Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kedisiplinan Guru di SMP Negeri 1 Mangkutana Kabupaten Luwu Timur”

Adapun rumusan masalah pada penelitian ini adalah: (1) bagaimana peran kepala sekolah dalam peningkatan kedisiplinan guru di SMP Negeri 1 Mangkutana Kabupaten Luwu Timur?; (2) faktor-faktor apa yang mendukung peran kepala sekolah dalam peningkatan kedisiplinan guru di SMP Negeri 1 Mangkutana Kabupaten Luwu Timur?; dan (3) faktor-faktor apa yang menghambat peran kepala sekolah dalam peningkatan kedisiplinan guru di SMP Negeri 1 Mangkutana Kabupaten Luwu Timur? Sementara tujuan penelitian ini adalah: (1) mengetahui peran kepala sekolah dalam peningkatan kedisiplinan guru di SMP Negeri 1 Mangkutana Kabupaten Luwu Timur; (2) menjelaskan faktor-faktor yang mendukung peran kepala sekolah dalam peningkatan kedisiplinan guru di SMP Negeri 1 Mangkutana Kabupaten Luwu Timur; dan (3) menjelaskan faktor-faktor yang menghambat peran kepala sekolah dalam peningkatan kedisiplinan guru di SMP Negeri 1 Mangkutana Kabupaten Luwu Timur.

METODE

Penelitian mengenai peran kepala sekolah di SMP Negeri 1 Mangkutana Kabupaten Luwu Timur ini merupakan jenis penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa, aktivitas sosial, sikap, kepercayaan, persepsi, pemikiran orang secara individual maupun kelompok. Penelitian ini bermaksud

memberikan gambaran atau deskripsi suatu peristiwa secara sistematis dan objektif dengan cara mengumpulkan, mengevaluasi, memverifikasi, serta mensintesis bukti-bukti untuk mendukung fakta guna memperoleh suatu kesimpulan (Sugiyono: 2011).

Lokasi penelitian ini dilaksanakan di SMP Negeri 1 Mangkutana Jalan Pakatan Desa Maleku Kecamatan Mangkutana Kabupaten Luwu Timur. Penelitian ini berfokus pada tiga persoalan utama, yakni: (1) Peran kepala sekolah dalam merumuskan strategi kedisiplinan guru; (2) Faktor-faktor pendukung peran kepala sekolah dalam melaksanakan praktik kedisiplinan guru; dan (3) Faktor-faktor penghambat peran kepala sekolah dalam melaksanakan praktik kedisiplinan guru.

Penelitian ini ingin mengkaji lebih dalam tentang peran kepala sekolah sebagai manajer (*manager*), pemimpin (*leader*), administrator, dan penyelia (*supervisor*) dalam melaksanakan praktik kedisiplinan kepada guru-guru, maka informan kunci dalam penelitian ini adalah kepala SMP Negeri 1 Mangkutana Kabupaten Luwu Timur. Kepala sekolah dapat memberikan informasi yang berkenaan dengan peran kepala sekolah. Sumber data yang lain yaitu wakil kepala sekolah dan guru SMP Negeri 1 Mangkutana Kabupaten Luwu Timur.

Pengumpulan data merupakan salah satu tahapan penting dalam penelitian. Menurut Sugiyono (2011), hal utama yang dapat memengaruhi kualitas data hasil penelitian yaitu kualitas instrumen penelitian dan kualitas pengumpulan data. Oleh karena itu, mengumpulkan data penelitian harus dirancang sedemikian rupa agar penelitian menghasilkan data yang valid dan akurat. Untuk memperoleh data yang dibutuhkan dalam penelitian ini, ditempuh beberapa teknik pengumpulan data. Adapun teknik pengumpulan data yang peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah: (1) wawancara; (2) observasi; dan (3) dokumentasi.

Instrumen utama dalam pengumpulan data pada penelitian ini adalah peneliti sendiri (*human instrument*). Kehadiran peneliti dalam penelitian sangat penting dan menjadi kunci diperolehnya data yang valid dan akurat, karena

peneliti sendiri yang secara langsung turun ke lapangan untuk melakukan kegiatan wawancara, observasi dan dokumentasi.

Sugiyono (2011:305) mengatakan bahwa “instrumen atau alat dalam penelitian kualitatif adalah peneliti itu sendiri (human instrument)”, berfungsi menetapkan fokus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, analisis data, dan menafsirkan data dan membuat kesimpulan atas temuannya.

Dalam penelitian ini, peneliti membuat pertanyaan-pertanyaan tertulis dalam bentuk pedoman wawancara, lembar observasi dan telaah dokumentasi yang dapat dijadikan sebagai penuntun bagi peneliti dalam memperoleh data yang dibutuhkan tentang peran kepala sekolah sebagai manajer (manager), pemimpin (leader), administrator, dan penyelia (supervisor) dalam melaksanakan praktik kedisiplinan kepada guru di SMP Negeri 1 Mangkutana Kabupaten Luwu Timur.

Teknik pengabsahan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah: (1) triangulasi: Triangulasi adalah usaha memahami data melalui berbagai sumber, subjek peneliti, cara (teori, metode, teknik) dan waktu. Triangulasi ini dilakukan oleh peneliti untuk membuktikan kebenaran data yang diperoleh sebelumnya dengan mencari informasi lain dari beberapa orang informan lainnya sebagai pembanding; (2) *member check*: Member check adalah proses pengecekan data yang diperoleh peneliti kepada pemberi data yang bertujuan untuk mengetahui seberapa jauh data yang diperoleh sesuai dengan apa yang diberikan oleh pemberi data. Apabila data yang ditemukan disepakati oleh para pemberi data berarti datanya disebut valid sehingga semakin kredibel/dipercaya, tetapi apabila data yang ditemukan peneliti dengan berbagai penafsirannya tidak disepakati oleh pemberi data, maka peneliti perlu diskusi dengan pemberi data, dan apabila perbedaannya tajam, maka peneliti harus mengubah temuannya dan menyesuaikan dengan apa yang diberikan oleh pemberi data. Data yang sudah dianalisis di cross check kembali kepada informan agar informasi yang diperoleh dan akan digunakan dalam penelitian laporan sesuai dengan apa

yang dimaksud oleh sumber data atau informan.

Setelah data terkumpul melalui teknik pengumpulan data, selanjutnya adalah menganalisis data tersebut. Dalam memberikan interpretasi data yang diperoleh peneliti menggunakan analisis deskriptif. Teknik analisis deskriptif adalah suatu teknik penelitian yang meliputi proses pengumpulan data dan penyusunan data dan dianalisis sehingga diperoleh data yang jelas. Analisis terhadap data kualitatif ini terdiri dari pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan/verifikasi (Sugiyono, 2011).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian di lokasi penelitian yang telah dianalisis, maka peran kepala sekolah dalam meningkatkan kedisiplinan guru di SMP Negeri 1 Mangkutana Kabupaten Luwu Timur yang terdiri dari peran kepala sekolah dalam peningkatan kedisiplinan guru, faktor pendukung peran kepala sekolah dalam peningkatan kedisiplinan guru, dan faktor penghambat peran kepala sekolah dalam peningkatan kedisiplinan guru dapat disajikan sebagai berikut:

1. Peran kepala sekolah dalam peningkatan kedisiplinan guru di SMP Negeri 1 Mangkutana Kabupaten Luwu Timur

a. Peran kepala sekolah sebagai manajer (*manager*)

Sebagai seorang manajer di sekolah kepala sekolah harus mampu mengatur, memperhatikan dan mengendalikan jalannya program atau kegiatan yang ada di sekolah. Kepala SMP Negeri 1 Mangkutana telah menjalankan perannya sebagai manajer di sekolah dengan beberapa indikator meliputi: penegakan peraturan atau tata tertib dengan memperhatikan kehadiran guru di sekolah, ketepatan waktu guru dalam mengajar, pembagian tugas dan tanggung jawab serta cara berpakaian atau penampilan guru di sekolah.

Salah satu peran kepala sekolah dalam peningkatan kedisiplinan guru di sekolah melalui penegakan peraturan yakni dengan memperhatikan kehadiran

guru di sekolah. Berdasarkan hasil temuan peneliti di lokasi penelitian maka dapat disimpulkan bahwa kepala SMP Negeri 1 Mangkutana telah menjalankan perannya sebagai seorang manajer dalam hal memperhatikan kehadiran guru di sekolah. Hal tersebut sudah menjadi kebiasaan di sekolah ditambah lagi dengan adanya kegiatan menyambut kehadiran baik guru maupun peserta didik dengan senyum, salam dan sapa serta kegiatan lihat sampah ambil yang dilakukan oleh peserta didik bersama walinya. Bahkan untuk memastikan kehadiran guru di sekolah, kepala sekolah mengecek daftar hadir guru dan berkeliling kelas hingga kepala sekolah menugaskan staf untuk mengambil gambar, kelas mana saja yang gurunya belum masuk mengajar.

Kegiatan penyambutan guru maupun peserta didik di gerbang sekolah serta kegiatan serbu sampah atau LiSA (Lihat Sampah Ambil) merupakan kegiatan yang baru dilaksanakan di SMP Negeri 1 Mangkutana. Melalui kegiatan ini kepala sekolah dan guru dapat menjalin keakraban dan saling mengenal, saling tegur dan saling sapa baik dengan guru, peserta didik maupun dengan orang tua peserta didik yang selalu mengantarkan anaknya ke sekolah.

Selanjutnya peran kepala sekolah dalam peningkatan kedisiplinan guru pada perannya sebagai manajer dalam memperhatikan ketepatan waktu guru dalam mengajar. Berdasarkan temuan peneliti di lokasi penelitian dapat diketahui bahwa kepala sekolah telah melaksanakan perannya sebagai manajer dalam hal memperhatikan ketepatan waktu guru dalam mengajar. Setelah kepala sekolah menyambut kedatangan guru di gerbang sekolah maka kepala sekolah memastikan ketika bel tanda masuk belajar dimulai guru-guru sudah menuju ke kelas untuk melaksanakan pembelajaran. Biasanya kepala sekolah ke ruang guru untuk melihat keadaan atau mengecek daftar hadir guru lalu berkeliling kelas.

Kepala sekolah harus memastikan bahwa pada jam pelajaran pertama peserta didik melaksanakan literasi 15 menit dengan membaca buku. Selain di pagi hari, kepala sekolah juga memantau proses belajar mengajar setelah jam istirahat pertama maupun istirahat kedua. Apabila kepala sekolah berhalangan untuk berkeliling kelas maka kepala sekolah meminta kepada wakilnya untuk menggantikannya mengecek keadaan proses belajar mengajar di kelas. Terkadang pula kepala sekolah meminta salah seorang staf untuk berkeliling mengambil gambar kelas mana saja yang gurunya belum masuk mengajar ketika bel telah berbunyi.

Selain itu, indikator mengenai peran kepala sekolah dalam peningkatan kedisiplinan guru pada perannya sebagai manajer yakni dalam hal memperhatikan pembagian tugas dan tanggung jawab. Berdasarkan temuan peneliti di lokasi penelitian maka dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah telah melaksanakan perannya sebagai manajer dalam hal pembagian tugas dan tanggung jawab kepada guru di sekolah. Hal tersebut dapat dilihat ketika kepala SMP Negeri 1 Mangkutana melakukan pembagian tugas yang diawalinya dengan rapat untuk meminta saran atau pendapat terkait tugas yang akan diberikan. Kepala SMP Negeri 1 Mangkutana Kabupaten Luwu Timur dibantu oleh wakil kepala sekolah urusan kurikulum untuk mempersiapkan SK pembagian tugas bagi guru-guru di sekolah.

Selanjutnya indikator peran kepala sekolah dalam peningkatan kedisiplinan guru pada perannya sebagai manajer adalah mampu memperhatikan cara berpakaian atau penampilan guru di sekolah. Berdasarkan hasil temuan peneliti di lokasi penelitian kepala sekolah telah melaksanakan perannya dalam memperhatikan cara berpakaian atau penampilan guru sebagai salah satu aspek kedisiplinan guru.

Cara berpakaian atau berpenampilan juga menjadi perhatian

kepala SMP Negeri 1 Mangkutana. Beliau bersama dewan guru telah membuat tata tertib terkait hal tersebut. Biasanya apabila ada teman guru yang melanggar terkadang hanya karena salah mengira waktu dan kepala sekolah pada saat itu memberikan teguran langsung. Mungkin cara berpakaian ini dianggap hal yang sepele namun tetap kepala sekolah menaruh perhatian untuk diperhatikan dengan baik oleh bapak-ibu guru. Hal ini dimaksudkan agar guru mampu menjadi contoh bagi peserta didik. Oleh sebab itu, kepala sekolah membuat peraturan untuk dilaksanakan bersama.

Selain cara berpakaian guru yang menjadi perhatian kepala sekolah, larangan merokok pun tak luput dari perhatian kepala SMP Negeri 1 Mangkutana Kabupaten Luwu Timur. Dahulunya masih terdapat guru yang merokok meskipun terpampang tulisan kawasan tanpa rokok namun sekarang hal itu sudah tidak terlihat lagi. Guru yang hendak merokok diminta untuk keluar dari area sekolah. Hal ini terlihat ketika peneliti melakukan observasi di lokasi penelitian, guru keluar dari area sekolah. Perilaku guru tersebut disebabkan dipertegasnya Peraturan Daerah Kabupaten Luwu Timur terkait Kawasan Tanpa Rokok di dalam lingkungan sekolah.

Melalui peran kepala sekolah sebagai manajer tersebut diharapkan mampu meningkatkan kedisiplinan guru yang ada di sekolah. Salah satu upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kedisiplinan guru sebagai seorang manajer yakni dengan menyusun tata tertib yang melibatkan guru dan staf yang ada di sekolah. Dalam perencanaan pendisiplinan guru, penyusunan tata tertib yang baik merupakan dasar pedoman bagi guru dalam menjalankan tugas dan kewajibannya yang secara organisasi mengikat setiap komponen sekolah, baik peserta didik, guru maupun kepala sekolah dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Jadi, peran kepala sekolah sebagai seorang manajer seharusnya dapat memastikan bahwa seluruh proses kegiatan yang ada di sekolah berjalan dengan baik, mulai dari bagaimana seorang kepala sekolah melakukan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengendalian serta pendayagunaan seluruh sumber daya organisasi yang ada di sekolah. Proses kegiatan yang ada di sekolah mulai dari pemantauan kehadiran guru, ketepatan waktu guru masuk mengajar, pembagian tugas atau tanggung jawab hingga cara guru berpakaian atau berpenampilan di sekolah seharusnya telah dilaksanakan seluruhnya oleh guru sehingga tidak ada lagi guru yang datang terlambat ke sekolah, tidak ada lagi guru yang terlambat masuk kelas, tidak ada lagi guru yang lalai dari tanggung jawab bila diberi tugas dan tidak ada lagi guru yang salah dalam berpakaian dengan alasan salah mengira waktu karena aturan atau tata tertib sekolah telah ada berdasarkan kesepakatan bersama.

Namun pada kenyataannya masih ditemukan guru yang melakukan pelanggaran terhadap tata tertib yang telah disepakati bersama. Hal ini menjadikan tantangan bagi seorang kepala sekolah kiranya seluruh guru dan warga sekolah yang ada di SMP Negeri 1 Mangkutana dapat menaati seluruh tata tertib yang telah ada dan bersifat mengikat bagi seluruh warga sekolah.

Hal yang dapat dilakukan kepala sekolah sebagai seorang manajer agar guru dapat menaati seluruh aturan atau tata tertib yang telah disepakati bersama tersebut adalah dengan menciptakan konsep-konsep baru dalam mengatasi masalah, mengintensifkan hubungan komunikasi persuasif melalui pendekatan atau menjalin keakraban dan yang terakhir mempertegas aturan yang telah dibuat dengan memberikan reward bagi guru yang mampu melaksanakan tata tertib dengan baik serta memberikan punishment bagi guru yang sering melakukan pelanggaran tata tertib sehingga guru-guru dapat termotivasi

untuk berbuat yang terbaik dalam mencapai tujuan sekolah.

b. Peran kepala sekolah sebagai pemimpin (*leader*)

Kepala sekolah sebagai pemimpin harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman, dan pengetahuan profesional. Selain itu kepala sekolah juga harus memiliki tanggung jawab untuk menggerakkan seluruh sumber daya yang ada di sekolah sehingga melahirkan etos kerja dan produktivitas yang tinggi dalam mencapai tujuan. Kepala SMP Negeri 1 Mangkutana telah menjalankan perannya sebagai seorang pemimpin di sekolah dengan beberapa indikator meliputi: keteladanan sikap atau perilaku dengan memperhatikan sikap atau perilaku guru di sekolah dan pemberian motivasi melalui reward atau penghargaan dan punishment atau sanksi untuk meningkatkan motivasi dan ketaatan pada peraturan di sekolah.

Salah satu peran kepala sekolah dalam peningkatan kedisiplinan guru di sekolah dengan memperhatikan sikap atau perilaku guru di sekolah. Berdasarkan temuan peneliti di lokasi penelitian dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah telah menjalankan perannya sebagai seorang pemimpin dengan memperhatikan sikap atau perilaku guru-gurunya tak terkecuali beliau sendiri sebagai contoh atau teladan bagi guru. Kepala sekolah menambahkan bahwa pada visi-misi sekolah memang sikap atau karakter itu sudah ada ditambah lagi pendidikan saat ini mengedepankan karakter.

Temuan peneliti juga menunjukkan bahwa kepala SMP Negeri 1 Mangkutana selalu menyampaikan kepada guru di sekolah untuk selalu menjaga sikap baik kepada sesama warga dalam lingkungan sekolah maupun warga di sekitar sekolah. Hal tersebut dilakukan agar keamanan dan ketertiban di sekolah tetap terjaga. Selain itu, dalam hal sikap atau perilaku terkadang kepala sekolah berbaur dengan guru untuk berbagi cerita,

pengalaman dan bercanda agar dapat terjalin keakraban diantara pemimpin dan orang yang dipimpin. Oleh sebab itu, kepala sekolah menjadi teladan bagi guru merupakan kuncinya.

Selanjutnya indikator mengenai peran kepala sekolah dalam peningkatan kedisiplinan guru dalam perannya sebagai pemimpin dalam memberikan reward atau penghargaan kepada guru atas prestasi yang diraihinya. Berdasarkan temuan peneliti di sekolah dapat diketahui bahwa kepala SMP Negeri 1 Mangkutana Kabupaten Luwu Timur telah menjalankan perannya sebagai pemimpin dalam hal memberikan *reward* atau penghargaan kepada guru yang berprestasi baik itu berupa dana maupun sekadar ucapan yang disampaikan pada saat upacara bendera atau dalam rapat.

Selanjutnya indikator mengenai peran kepala sekolah dalam peningkatan kedisiplinan guru di sekolah sebagai pemimpin dalam hal pemberian *punishment* atau sanksi kepada guru atas pelanggaran yang telah dilakukannya. Berdasarkan temuan peneliti di lokasi penelitian, diketahui bahwa kepala SMP Negeri 1 Mangkutana Kabupaten Luwu Timur telah menjalankan perannya sebagai pemimpin di sekolah dalam pemberian sanksi kepada guru yang melanggar aturan sekolah. Hal ini dapat dilihat dari apa yang dilakukan kepala SMP Negeri 1 Mangkutana Kabupaten Luwu Timur terkait pemberian sanksi atau *punishment* kepada guru yang melakukan pelanggaran yakni dengan memberikan teguran dan guru yang melanggar dipanggil ke ruang kepala sekolah. Kepala sekolah selalu mengambil langkah dalam memberikan sanksi kepada guru yang melanggar. Namun, hal yang membuat kepala sekolah merasa risih atau tidak nyaman ketika guru senior yang melakukan pelanggaran. Walau bagaimanapun karena kepala sekolah adalah pemimpin di sekolah maka harus melaksanakan tugas layaknya seorang pemimpin kepada orang yang dipimpin. Hal ini

dilakukan agar guru disiplin dalam menjalankan aturan sekolah.

Melalui peran kepala sekolah sebagai pemimpin tersebut diharapkan mampu meningkatkan kedisiplinan guru yang ada di sekolah. Upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kedisiplinan guru sebagai seorang pemimpin yakni melalui keteladanan sikap kepala sekolah. Sebagai pemimpin kepala sekolah harus mampu memberikan contoh-contoh yang dapat menyebabkan guru tergerak untuk melaksanakan kedisiplinan secara efektif sehingga kedisiplinan guru akan lebih baik.

Sebagai teladan bagi guru, seorang kepala sekolah juga harus konsisten dan mampu menaati tata tertib yang telah disepakati bersama seperti disiplin dalam kehadiran. Kepala sekolah juga harus hadir di sekolah tepat waktu, dan apabila kepala sekolah hadir di sekolah tepat waktu maka guru akan hadir tepat waktu pula. Namun sebaliknya, jika kepala sekolah tidak tepat waktu, dimungkinkan gurupun akan hadir tidak tepat waktu, karena guru merasa dan beranggapan bahwa dirinya tidak mendapatkan pembinaan melalui contoh teladan yang diberikan oleh kepala sekolah.

Selain keteladanan yang diberikan oleh kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kedisiplinan guru, pemberian *reward and punishment* juga menjadi salah satu upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam memotivasi guru untuk meningkatkan kedisiplinan di sekolah. *Reward and punishment* merupakan dua bentuk metode dalam memotivasi seseorang untuk melakukan kebaikan dan meningkatkan prestasi kerja. Penerapan *reward and punishment* dalam dunia pendidikan dapat diterapkan sepanjang hal tersebut tidak bertentangan dengan tujuan pendidikan itu sendiri.

Jadi, peran kepala sekolah sebagai seorang pemimpin seharusnya dapat membangun motivasi kerja yang baik bagi seluruh guru, staf dan berbagai pihak yang terlibat di sekolah. mulai dari

bagaimana seorang kepala sekolah memperhatikan sikap atau perilaku guru di sekolah, memberikan *reward* atau penghargaan bagi guru yang berprestasi serta memberikan sanksi atau *punishment* bagi semua guru tanpa ada rasa kurang nyaman bagi kepala sekolah dan itu seharusnya telah dilaksanakan seluruhnya kepada semua guru yang ada di sekolah.

Pemberian *reward* atau penghargaan oleh kepala sekolah kepada guru yang berprestasi seharusnya dapat ditingkatkan tidak hanya melalui ucapan atau piagam penghargaan semata, tetapi juga dalam bentuk dana pembinaan yang nantinya dapat digunakan oleh guru untuk membuat inovasi yang lebih baik lagi. Namun kenyataannya, penghargaan yang diberikan oleh kepala sekolah kepada guru sebagian besar hanya berupa ucapan ataupun piagam penghargaan sehingga motivasi berprestasi bagi sebagian besar guru tidak terlaksana secara optimal untuk sebagian besar guru.

Sementara itu, pemberian sanksi atau *punishment* seharusnya dapat diperlakukan sama bagi semua guru baik guru senior maupun guru junior apabila melakukan pelanggaran terhadap aturan sekolah tanpa ada rasa kurang nyaman bagi kepala sekolah. Namun pada kenyataannya, kepala sekolah masih saja merasa kurang nyaman dalam menegur guru senior apabila melakukan pelanggaran terhadap aturan sekolah. Hal ini membuat guru junior merasa dibeda-bedakan dengan guru senior dalam hal perlakuan yang diberikan oleh kepala sekolah apabila guru senior melakukan pelanggaran terhadap aturan sekolah.

Hal yang dapat dilakukan kepala sekolah sebagai seorang pemimpin agar guru dapat memiliki motivasi berprestasi dan menaati seluruh aturan atau tata tertib yang telah disepakati bersama tersebut adalah dengan memposisikan dirinya sebagai seorang pemimpin yang harus memberi contoh yang baik kepada orang yang dipimpin dengan memiliki

karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan keterampilan sehingga mampu melakukan proses pengambilan keputusan secara baik yang pada akhirnya mampu menggerakkan seluruh sumber daya yang ada di sekolah dalam melahirkan etos kerja dan produktivitas yang tinggi dalam mencapai tujuan pendidikan di sekolah.

c. Peran kepala sekolah sebagai administrator

Kepala sekolah merupakan sosok pemimpin yang mempunyai tanggung jawab terhadap seluruh kegiatan sekolah, baik dilihat dari segi tugasnya sebagai pemimpin di sekolah maupun sebagai tenaga administrasi. Kepala sekolah sebagai administrator bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pengajaran dan kegiatan-kegiatan yang berkenaan dengan fungsinya sebagai administrator. Melalui perannya tersebut kepala sekolah sedapat mungkin memastikan adanya kelengkapan administrasi guru dalam mengajar.

Salah satu peran kepala sekolah dalam peningkatan kedisiplinan guru di sekolah adalah dengan memperhatikan kelengkapan administrasi atau perangkat pembelajaran guru sebelum guru melaksanakan proses pembelajaran. Berdasarkan temuan peneliti di lokasi penelitian, diketahui bahwa kepala SMP Negeri 1 Mangkutana Kabupaten Luwu Timur telah menjalankan perannya sebagai administrator dalam hal memperhatikan kelengkapan administrasi atau perangkat pembelajaran guru di sekolah. Hal ini dapat dilihat ketika kepala sekolah menyampaikan kepada guru untuk mempersiapkan administrasi pembelajaran sebelum libur semester tiba.

Kepala sekolah dibantu oleh wakil kepala sekolah urusan kurikulum untuk mempersiapkan hal-hal apa saja yang harus dilengkapi oleh guru. Perangkat pembelajaran yang telah diselesaikan oleh guru kemudian disetor satu rangkap ke wakil kepala sekolah urusan

kurikulum dan satunya lagi dimiliki oleh guru. Perangkat yang telah dibuat lalu disimpan pada dokumen delapan standar nasional pendidikan yang disimpan dikantor.

Melalui peran kepala sekolah sebagai administrator tersebut diharapkan mampu meningkatkan kedisiplinan guru yang ada di sekolah. Salah satu upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kedisiplinan guru sebagai administrator yakni melalui pembinaan rutin. Pembinaan yang diberikan dimaksudkan untuk membantu guru agar mereka mengajar dengan lebih baik sehingga peserta didik dapat belajar dengan lebih giat dan menyenangkan. Pembelajaran yang baik hanya akan terlaksana apabila guru menyiapkan perencanaan pembelajaran dengan matang yang dapat dilihat dari kelengkapan perangkat pembelajaran guru di sekolah.

Jadi, peran kepala sekolah sebagai seorang administrator seharusnya dapat memastikan bahwa seluruh administrasi pembelajaran guru telah dikerjakan sesuai dengan aturan dan tuntutan kurikulum sehingga guru tidak hanya sekadar membuat perangkat pembelajaran tetapi juga memahami komponen apa saja yang mesti ada dalam dokumen administrasi tersebut. Namun pada kenyataannya guru hanya diminta membuat administrasi pembelajaran di akhir semester yang nantinya akan diminta untuk dikumpulkan di awal semester tanpa diberi bimbingan terlebih dahulu berkaitan dengan komponen apa saja yang harus ada berdasarkan tuntutan kurikulum yang berlaku.

Hal yang dapat dilakukan kepala sekolah sebagai seorang administrator agar guru dapat mengerjakan perangkat pembelajaran sesuai dengan tuntutan kurikulum yakni dengan memberikan pembinaan, bimbingan dan tindak lanjut terkait apa saja hal-hal yang perlu dilakukan oleh guru di sekolah. Tindakan ini perlu dilakukan agar guru mendapatkan informasi terkait hal-hal

baru yang setiap saat mengalami perubahan. Melalui upaya tersebut diharapkan guru dapat melengkapi diri dengan perencanaan pembelajaran yang baik agar peserta didik dapat menerima pelajaran dengan baik dan menyenangkan.

d. Peran kepala sekolah sebagai penyelia (*supervisor*)

Sebagai seorang supervisor maka kepala sekolah melaksanakan proses pembinaan kepada guru untuk meningkatkan kualitas pembelajaran peserta didik. Kepala sekolah sebagai supervisor akan sangat berpengaruh terhadap guru dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai pendidik. Oleh sebab itu kepala sekolah sebagai seorang supervisor harus memiliki pengetahuan dan keterampilan mengadakan hubungan antarindividu. Dalam tugasnya sebagai supervisor tidak hanya mengandalkan pengalaman sebagai modal utama, tetapi juga harus diikuti dan diimbangi dengan pengetahuan manajerial yang memadai.

Kepala SMP Negeri 1 Mangkutana Kabupaten Luwu Timur telah melaksanakan perannya sebagai supervisor dengan indikator melakukan supervisi atau pengawasan dan melakukan evaluasi atau penilaian kepada guru di sekolah. Salah satu peran kepala sekolah sebagai supervisor dalam peningkatan kedisiplinan guru di sekolah yakni dengan melaksanakan supervisi di sekolah.

Berdasarkan temuan peneliti di lokasi penelitian diketahui bahwa kepala SMP Negeri 1 Mangkutana Kabupaten Luwu Timur telah melaksanakan perannya sebagai supervisor di sekolah hanya saja belum maksimal. Sebelum melaksanakan supervisi kepala sekolah membuat perencanaan yang dibantu oleh wakil kepala sekolah urusan kurikulum. Selanjutnya kepala sekolah memanggil guru ke ruangannya untuk memeriksa kelengkapan perangkat pembelajaran yang telah dibuat. Setelah perangkat pembelajaran diperiksa oleh kepala sekolah selanjutnya kepala sekolah

melihat secara langsung bagaimana guru mengajar di kelas.

Dalam kegiatan supervisi ini kepala sekolah meminta bantuan wakil kepala sekolah dan guru senior untuk membantunya dalam melakukan supervisi kepada guru-guru mengingat jumlah guru yang begitu banyak di sekolah. Namun, sayangnya kepala sekolah mengatakan bahwa dalam kegiatan supervisi ini beliau tidak maksimal karena banyaknya kegiatan yang dilakukan di dinas pendidikan. Hal ini berdampak pula pada tindak lanjut supervisi yang tidak maksimal.

Selanjutnya indikator peran kepala sekolah dalam peningkatan kedisiplinan guru pada perannya sebagai supervisor adalah melakukan evaluasi atau penilaian. Berdasarkan temuan peneliti di lokasi penelitian ditemukan bahwa kepala SMP Negeri 1 Mangkutana Kabupaten Luwu Timur menjalankan perannya sebagai supervisor dalam hal melakukan evaluasi atau penilaian kepada guru di sekolah. Setiap guru memiliki nilai yang berbeda-beda yang diberikan oleh kepala sekolah. Dari hasil penilaian tersebut maka akan nampak mana guru yang melaksanakan tugas dengan baik dan mana yang tidak.

Penilaian yang dilakukan kepala SMP Negeri 1 Mangkutana bertujuan untuk menilai kemampuan guru dalam menerapkan semua kompetensi dan keterampilan yang diperlukan pada proses pembelajaran, pembimbingan, atau pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah. Selain itu, penilaian yang dilakukan kepala sekolah bertujuan pula untuk menentukan angka kredit guru yang pada akhirnya diperlukan untuk kenaikan pangkat. Penilaian ini sangat berpengaruh terhadap kedisiplinan guru di sekolah. Guru yang bermalas-malasan pastilah akan memperoleh nilai rendah sehingga sulit untuk naik ke jenjang kepangkatan yang lebih tinggi.

Melalui peran kepala sekolah sebagai penyelia atau supervisor diharapkan mampu meningkatkan

kedisiplinan guru yang ada di sekolah. Upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kedisiplinan guru sebagai seorang supervisor yakni dengan melakukan pengawasan dan evaluasi. Untuk memastikan bahwa semua program dan kegiatan telah dan sedang dilaksanakan sesuai dengan apa yang telah direncanakan maka kepala sekolah melakukan pengawasan atau kontrol.

Sementara itu, evaluasi yang dilakukan kepala sekolah bertujuan untuk mengetahui sejauh mana kadar profesionalisme guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai seorang pendidik di sekolah karena hakikat evaluasi atau hasil penilaian kinerja guru merupakan dasar untuk melakukan perbaikan, pembinaan dan pengembangan serta memberikan nilai prestasi kerja dan perolehan angka kredit guru dalam rangka pengembangan kariernya sesuai dengan peraturan yang berlaku. Jika semua ini dilakukan dengan baik dan objektif maka pendidikan yang berkualitas dan berdaya saing dapat segera diwujudkan.

Jadi, peran kepala sekolah sebagai seorang penyelia atau supervisor seharusnya dapat mengamati, mengidentifikasi mana hal-hal yang sudah benar, mana yang belum benar, dan mana pula yang tidak benar dengan maksud agar tepat dengan tujuan memberikan pembinaan. Selain itu, sebagai supervisor kepala sekolah diharapkan mampu memberi bimbingan profesional yang dilakukan sehingga dapat menunjukkan kinerja profesional seorang guru sebagai tenaga pendidik. Namun pada kenyataannya, supervisi yang dilakukan kepala sekolah belum menunjukkan hasil yang optimal. Tidak semua guru di sekolah disupervisi akibat seringkali kepala sekolah mengikuti kegiatan di dinas pendidikan. Hal ini berakibat terhadap tindak lanjut supervisi yang tidak dilaksanakan oleh kepala sekolah bagi sebagian guru.

Untuk mengatasi hal tersebut, upaya yang dapat dilakukan kepala

sekolah sebagai seorang supervisor adalah dengan melakukan manajemen waktu. Kepala sekolah harus mencari waktu yang tepat agar semua kegiatan dapat terlaksana dengan baik tanpa ada kegiatan lain yang ditinggalkan. Meskipun ada wakil kepala sekolah dan guru senior yang dapat membantu kepala sekolah dalam melakukan supervisi, tetap saja hal itu akan berbeda apabila kepala sekolah yang terjun langsung melakukan supervisi.

2. Faktor pendukung peran kepala sekolah dalam peningkatan kedisiplinan guru di SMP Negeri 1 Mangkutana Kabupaten Luwu Timur

Peran kepala sekolah dalam peningkatan kedisiplinan guru di sekolah tentunya dipengaruhi oleh berbagai faktor salah satunya faktor pendukung. Di SMP Negeri 1 Mangkutana Kabupaten Luwu Timur memiliki faktor pendukung bagi kepala sekolah dalam memainkan perannya untuk meningkatkan kedisiplinan guru antara lain:

a. Kerja sama yang baik

Kerja sama merupakan hal yang sangat diperlukan dalam mengelola jalannya kegiatan pembelajaran di sekolah. Melalui kerja sama maka akan tercipta suasana kerja yang kondusif. Berdasarkan temuan peneliti di lokasi penelitian, di SMP Negeri 1 Mangkutana Kabupaten Luwu Timur, kerja sama baik antara guru dengan kepala sekolah, guru dengan guru maupun guru dengan peserta didik sudah menjadi kebiasaan sehari-hari. Sebagaimana yang diungkapkan oleh kepala sekolah bahwa dengan adanya kerja sama yang baik maka dapat dipastikan seluruh kegiatan dapat terlaksana dengan baik pula.

Jadi melalui kerja sama yang baik antara guru dengan guru, guru dengan peserta didik dan guru dengan kepala sekolah diharapkan dapat menjadi penunjang agar kepala sekolah dapat menjalankan seluruh perannya dengan baik di sekolah. Oleh sebab itu, hubungan harmonis diantara mereka sejatinya tetap terjaga dengan baik sesuai dengan tujuan visi-misi sekolah yang

telah disusun secara bersama-sama sebagai bentuk kerja sama dalam mencapai tujuan pendidikan di sekolah.

b. Fasilitas sarana dan prasarana yang memadai

Salah satu faktor pendukung terciptanya semangat kerja yang melahirkan kedisiplinan para guru dalam melaksanakan tugas adalah sarana dan prasarana sekolah. Sarana dan prasarana diperlukan untuk mempermudah jalannya proses kegiatan yang ada di sekolah termasuk pembelajaran. Dengan adanya sarana dan prasarana sekolah yang memadai membuat guru-guru di sekolah dapat menjalankan perannya sebagai seorang pendidik dengan baik. Wakil kepala sekolah urusan kurikulum mengatakan bahwa dengan adanya kelengkapan sarana dan prasarana sekolah maka akan meningkatkan semangat kerja guru dalam melaksanakan pembelajaran di sekolah.

Berdasarkan hasil observasi peneliti di SMP Negeri 1 Mangkutana Kabupaten Luwu Timur terlihat bahwa sebagian besar guru telah memanfaatkan kemajuan teknologi informasi dan komunikasi dalam kegiatan pembelajaran. Misalkan dalam proses belajar mengajar guru telah menggunakan jaringan internet, laptop dan proyektor atau media pembelajaran visual di dalam kelas serta melaksanakan penilaian harian atau penilaian semester berbasis komputer atau berbasis android. Dengan adanya fasilitas sarana dan prasarana yang memadai di sekolah membuat guru semangat dalam melaksanakan tugas di sekolah serta peserta didik juga antusias dalam menerima pelajaran.

c. Adanya contoh atau teladan dari kepala sekolah

Adanya contoh atau teladan dari kepala sekolah membuat guru-guru di sekolah melaksanakan tugas sebagai seorang pendidik. Kedatangan kepala sekolah setiap pagi di sekolah dalam menyambut guru dan peserta didik membuat guru juga terlibat aktif dalam kegiatan tersebut. Motto senyum, salam,

dan sapa menjadi budaya di SMP Negeri 1 Mangkutana yang harus dilaksanakan bagi semua warga sekolah.

Selain itu adanya gerakan serbu sampah yang disebut dengan LiSA (Lihat Sampah Ambil) yang dilakukan oleh kepala sekolah juga menjadikan bapak-ibu guru di sekolah terlibat langsung bersama seluruh peserta didik SMP Negeri 1 Mangkutana kabupaten Luwu Timur. Sebagaimana hasil wawancara peneliti dengan kepala sekolah yang menyatakan bahwa setiap paginya sekitar 15 menit wali kelas bersama anak walinya melakukan gerakan serbu sampah dengan motto LiSA (Lihat Sampah Ambil).

Dengan demikian contoh atau teladan dari kepala sekolah berdampak pada aktivitas guru di sekolah sebagaimana yang dikatakan oleh salah seorang guru yang menjadi pembina ekstrakurikuler yang menyatakan bahwa dengan adanya contoh atau teladan dari kepala sekolah kepada guru-guru sehingga guru dapat melihat itu sebagai suatu pembelajaran yang pada akhirnya berdampak pada proses pembelajaran peserta didik, sehingga tidak ada pihak yang dirugikan.

d. Pemberian motivasi

Pemberian motivasi kepada guru agar mereka tetap dan mau melaksanakan pekerjaan sesuai dengan kecakapan yang mereka miliki. Kepala SMP Negeri 1 Mangkutana Kabupaten Luwu Timur memberikan motivasi kepada guru-guru di sekolah dalam berbagai bentuk misalnya dengan pemberian apresiasi atas prestasi kerja yang telah dicapai. Hal itu diungkapkan oleh wakil kepala sekolah urusan kesiswaan bahwa biasanya kepala sekolah memberikan reward dalam hal ucapan selamat yang disampaikan pada saat upacara bendera atau pada saat rapat koordinasi bersama seluruh dewan guru. Wakil kepala sekolah urusan kesiswaan menambahkan bahwa di SMP Negeri 1 Mangkutana ada banyak guru yang berprestasi sehingga kepala sekolah harus memperhatikan akan hal tersebut.

Terkadang juga kepala sekolah memberikan dana kepada guru tersebut meskipun nominalnya tidak begitu besar. Minimal dapat menjadi motivasi untuk terus berprestasi.

Dengan demikian, pemberian motivasi kepada guru haruslah selalu dilakukan oleh seorang pemimpin di sekolah. Guru akan merasa lebih dihargai apabila setiap kerja keras mereka diberi apresiasi oleh pemimpin di sekolah karena untuk bekerja dengan baik membutuhkan pengorbanan yang tidak sedikit. Apresiasi inilah yang memberikan perbedaan antara guru yang yang bersungguh-sungguh bekerja dan guru yang setengah hati melaksanakan tugas mendidik untuk peserta didik.

3. Faktor penghambat peran kepala sekolah dalam peningkatan kedisiplinan guru di SMP Negeri 1 Mangkutana Kabupaten Luwu Timur

Selain faktor pendukung yang dapat menunjang kelancaran peran kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya, terdapat pula faktor penghambat yang menjadi kendala bagi kepala sekolah dalam memainkan perannya sebagai pemimpin di sekolah. Peran kepala sekolah dalam peningkatan kedisiplinan guru di SMP Negeri 1 Mangkutana Kabupaten Luwu Timur memiliki sejumlah faktor penghambat antara lain:

a. Datang terlambat

Salah satu faktor penghambat kepala sekolah melaksanakan perannya dalam peningkatan kedisiplinan guru di sekolah yakni masih adanya guru yang sering datang terlambat. Padahal kepala sekolah telah membuat aturan dan memberikan contoh atau teladan kepada guru di sekolah. Dengan adanya guru yang sering datang terlambat ke sekolah mengakibatkan seringnya kepala sekolah memberikan teguran kepada guru yang bersangkutan.

Hal tersebut disampaikan oleh kepala sekolah dengan mengatakan bahwa Segala hal yang dapat menghambat peran kepala sekolah dalam meningkatkan kedisiplinan guru biasanya masih terdapat guru yang suka

datang terlambat ke sekolah kalau pagi hari, biasa juga terdapat guru yang menunda-nunda waktu pergi ke kelas bila bel berbunyi apalagi bila jam mengajarnya hanya tersisa satu jam pelajaran serta kurangnya kesadaran diri dan perhatian akan tanggung jawab sebagai guru.

Dengan adanya guru yang masih datang terlambat di sekolah membuat kepala sekolah harus mencari cara agar tidak ada lagi guru yang berbuat demikian. Esensi dibuatnya peraturan atau tata tertib sekolah adalah untuk membangun dan menjadikan guru serta seluruh warga sekolah mau mengikuti aturan yang ada karena tata tertib tersebut menjadi tolok ukur bagi guru apakah bekerja dengan baik atau tidak.

b. Kurangnya kesadaran diri akan tanggung jawab

Tanggung jawab merupakan kesadaran diri manusia terhadap semua tingkah laku dan perbuatan baik disengaja maupun tidak disengaja. Tanggung jawab itu haruslah berasal dari dalam diri guru sebagai sumber daya manusia yang ada di sekolah. Dengan adanya tanggung jawab maka akan melahirkan pengabdian yang ikhlas pada bangsa dan negara termasuk pengabdian sebagai seorang guru yang taat pada aturan-aturan sekolah.

Namun sayangnya karena kurangnya kesadaran diri akan tanggung jawab yang diberikan kepada sebagian guru mengakibatkan guru tersebut lalai dari tanggung jawab tersebut. Hal inilah yang mengakibatkan munculnya ketidakdisiplinan guru dalam bertugas mendidik dan mengajar peserta didik di sekolah.

Kepala SMP Negeri 1 Mangkutana Kabupaten Luwu Timur mengungkapkan bahwa kurangnya kesadaran akan tanggung jawab yang diberikan kepada guru dalam hal menaati aturan sekolah menjadi faktor penghambat bagi kepala sekolah dalam melaksanakan perannya sebagai atasan guru di sekolah. Hal ini juga didukung oleh pernyataan guru Bimbingan dan Konseling SMP Negeri 1

Mangkutana yang menyatakan bahwa kurangnya kesadaran akan tanggung jawab yang diberikan kepala sekolah kepada guru menjadi faktor penghambat atau kendala kepala sekolah dalam peningkatan kedisiplinan guru di sekolah.

c. Rasa kurang nyaman dalam menegur guru senior

Rasa kurang nyaman dalam menegur guru senior di sekolah menjadi hal yang sulit terhindarkan bagi kepala SMP Negeri 1 Mangkutana Kabupaten Luwu Timur. Hal ini disebabkan usia kepala sekolah lebih muda dari sebagian besar guru di sekolah. Selain itu, kepala SMP Negeri 1 Mangkutana merupakan guru yang baru saja diangkat menjadi kepala sekolah sehingga dari segi pengalaman memang belum begitu banyak.

Hal ini menjadikan kepala sekolah terkadang merasa kurang nyaman apabila beliau menegur guru yang lebih senior dari dirinya ketika melakukan pelanggaran. Pernyataan ini dibenarkan oleh wakil kepala sekolah urusan kesiswaan yang menyatakan bahwa adanya rasa tidak nyaman kepala sekolah kepada guru yang lebih tua dari dirinya membuat kepala sekolah terkadang susah dalam memberikan teguran apabila guru berulang kali melakukan kesalahan.

Dengan demikian salah satu faktor penghambat peran kepala sekolah dalam peningkatan kedisiplinan guru di sekolah yakni adanya rasa kurang nyaman kepala sekolah dalam menegur guru senior di sekolah. Sebagai seorang pemimpin seharusnya kepala sekolah menghilangkan rasa itu agar mampu menjalankan tugas dengan baik dan profesional tanpa menimbulkan anggapan bahwa kepala sekolah berbuat diskriminasi kepada guru-guru yang lain.

d. Adanya program kerja yang tidak terlaksana

Sebagai seorang manajer di sekolah maka kepala sekolah membuat program kerja yang akan dilaksanakan dalam periode waktu tertentu. Akan

tetapi hal itu tidaklah berjalan mulus di SMP Negeri 1 Mangkutana Kabupaten Luwu Timur. Guru di SMP Negeri 1 Mangkutana Kabupaten Luwu Timur terkadang menyampaikan program-program apa saja yang akan dilaksanakan kepada kepala sekolah pada saat rapat koordinasi. Akan tetapi, kepala sekolah hanya memprogramkan tetapi tidak dilaksanakan sehingga guru menjadi tidak bersemangat dalam melaksanakan tugas.

Hal tersebut diungkapkan oleh guru pembina PIK-R dengan menyatakan bahwa terkadang dalam rapat kepala sekolah menyampaikan kepada guru untuk menyampaikan program apa saja yang akan dilaksanakan dalam satu tahun ajaran. Namun pada kenyataannya apa yang sudah disepakati malah tidak dilaksanakan sehingga membuat guru beranggapan bahwa kepala sekolah tidak konsisten dalam pengambilan keputusan. Pernyataan yang disampaikan oleh pembina PIK-R juga sama dengan pernyataan yang disampaikan guru Bimbingan dan Konseling bahwa kepala sekolah yang meminta guru menyampaikan program yang akan dilaksanakan namun ujung-ujungnya tidak terlaksana juga.

Dengan demikian, kepala sekolah seharusnya mampu mengoptimalkan perannya sebagai seorang manajer dengan melakukan perencanaan yang matang sebelum memutuskan suatu program kerja yang akan dilaksanakan. Program kerja yang tidak terlaksana dapat menjadi penghambat kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di sekolah.

e. Tidak konsisten dalam keputusan

Pengambilan keputusan merupakan proses menentukan pilihan dari beberapa alternatif untuk menetapkan suatu tindakan yang ingin dilakukan dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Pengambilan keputusan ini merupakan hal yang harus dilakukan seorang kepala sekolah. Kepala sekolah harus mampu memikirkan dengan matang

terkait keputusan yang akan diambilnya. Akan tetapi, apabila keputusan tersebut telah diambil dan disepakati bersama pada akhirnya tidak dilaksanakan maka dapat dikatakan kepala sekolah tidak konsisten dalam pengambilan keputusan.

Hal ini pula menjadi faktor penghambat bagi kepala SMP Negeri 1 Mangkutana dalam melaksanakan perannya untuk mendisiplinkan guru di sekolah. Berdasarkan pernyataan yang diungkapkan oleh wakil kepala sekolah urusan kurikulum dan urusan kesiswaan yang mengatakan bahwa dalam rapat kepala sekolah selalu menyampaikan agar dewan guru menyampaikan program apa yang akan dilaksanakan kedepan dan sudah disepakati dalam rapat namun faktanya tidak terlaksana.

Dengan demikian seharusnya kepala sekolah sebagai pemimpin mampu melakukan keputusan yang tepat dan konsisten. Keputusan yang tepat dan konsisten akan berdampak pada patuhnya guru dalam menjalankan segala peraturan yang ada di sekolah.

f. Kesibukan urusan di dinas pendidikan

Tak dapat dipungkiri bahwa kesibukan seorang pemimpin sekolah pastilah melebihi kesibukan seorang guru. Hal ini mengakibatkan seringnya kepala sekolah meninggalkan pekerjaannya di sekolah dan memberi tanggung jawab kepada wakilnya untuk mengambil alih tanggung jawab di sekolah. Namun sayangnya kesibukan kepala sekolah ini mengakibatkan tugas pokok dan fungsinya tidak terlaksana dengan maksimal yang berdampak pada kurangnya kesadaran guru terhadap tanggung jawab yang mestinya dilaksanakan misalnya adanya pelanggaran terkait aturan sekolah.

Hal ini juga terjadi di SMP Negeri 1 Mangkutana Kabupaten Luwu Timur. Kepala sekolah sering meninggalkan tugas di sekolah akibat adanya urusan di dinas pendidikan. Sebut saja program supervisi guru yang kurang maksimal akibat seringnya kepala sekolah meninggalkan tugas di sekolah. Kepala SMP Negeri 1 Mangkutana mengatakan

bahwa jujur terkadang banyaknya urusan ke dinas pendidikan kegiatan supervisi tidak begitu maksimal beliau lakukan asalkan perangkat pembelajaran guru sudah ada beliau merasa itu sudah cukup.

Berdasarkan hasil pengamatan peneliti di sekolah, memang selalu ada undangan dari dinas pendidikan untuk mengikuti rapat di aula dinas pendidikan terkait program-program apa saja yang akan dilaksanakan oleh pihak sekolah. Dengan demikian dapat diketahui bahwa memang faktor kesibukan urusan di dinas pendidikan menjadi kendala bagi kepala sekolah untuk melaksanakan perannya secara maksimal di sekolah sehingga berdampak pada kurangnya kedisiplinan guru dalam melaksanakan tugas di sekolah.

Jadi seharusnya kepala sekolah mampu melakukan manajemen waktu dengan baik agar segala aktivitas atau kegiatan di sekolah dapat dilaksanakan dengan baik tanpa ada kegiatan lain yang ditinggalkan. Apabila kepala sekolah mampu melakukan manajemen waktu dengan baik maka dapat dipastikan seluruh program-program kerja yang ada di sekolah dapat berjalan sesuai dengan apa yang telah direncanakan hingga pada evaluasi program tersebut.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti lakukan di SMP Negeri 1 Mangkutana Kabupaten Luwu Timur mengenai peran kepala sekolah dalam peningkatan kedisiplinan guru dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Peran kepala sekolah dalam peningkatan kedisiplinan guru di SMP Negeri 1 Mangkutana Kabupaten Luwu Timur terdiri dari 4 dimensi yaitu:
 - a. Kepala sekolah telah menjalankan perannya sebagai manajer di sekolah dengan cara menegakkan peraturan dan mendelegasikan tugas yang dapat dilihat melalui indikator meliputi: memperhatikan kehadiran guru di sekolah, memperhatikan ketepatan waktu guru dalam mengajar, memperhatikan pembagian tugas dan

tanggung jawab yang diberikan kepada guru dan memperhatikan cara berpakaian atau penampilan guru di sekolah. Salah satu upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kedisiplinan guru sebagai seorang manajer yakni dengan menyusun tata tertib yang melibatkan guru dan staf yang ada di sekolah. Dalam perencanaan pendisiplinan guru, penyusunan tata tertib yang baik merupakan dasar pedoman bagi guru dalam menjalankan tugas dan kewajibannya yang secara organisasi mengikat setiap komponen sekolah, baik peserta didik, guru maupun kepala sekolah dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

- b. Kepala sekolah telah menjalankan perannya sebagai pemimpin di sekolah dengan cara memberi teladan/contoh, memberi reward/penghargaan dan memberi punishment/sanksi yang dapat dilihat melalui indikator meliputi: memperhatikan sikap atau perilaku guru di sekolah, memberikan reward atau penghargaan atas prestasi yang diraih guru dan memberikan sanksi atau punishment atas pelanggaran yang dilakukan guru di sekolah. Upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kedisiplinan guru sebagai seorang pemimpin yakni melalui keteladanan sikap kepala sekolah. Sebagai pemimpin kepala sekolah harus mampu memberikan contoh-contoh yang dapat menyebabkan guru tergerak untuk melaksanakan kedisiplinan secara efektif sehingga kedisiplinan guru akan lebih baik. Selain keteladanan yang diberikan oleh kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kedisiplinan guru, pemberian reward and punishment juga menjadi salah satu upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam memotivasi guru untuk meningkatkan kedisiplinan di sekolah. Reward and punishment merupakan dua bentuk metode dalam memotivasi seseorang untuk melakukan kebaikan dan meningkatkan prestasi kerja. Penerapan reward and punishment dalam dunia pendidikan dapat diterapkan

sepanjang hal tersebut tidak bertentangan dengan tujuan pendidikan itu sendiri

- c. Kepala sekolah telah menjalankan perannya sebagai administrator di sekolah dengan cara melaksanakan administrasi kurikulum yang dapat dilihat melalui indikator memperhatikan kelengkapan administrasi atau perangkat pembelajaran guru di sekolah. Salah satu upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kedisiplinan guru sebagai administrator yakni melalui pembinaan rutin. Pembinaan yang diberikan dimaksudkan untuk membantu guru agar mereka mengajar dengan lebih baik sehingga peserta didik dapat belajar dengan lebih giat dan menyenangkan. Pembelajaran yang baik hanya akan terlaksana apabila guru menyiapkan perencanaan pembelajaran dengan matang yang dapat dilihat dari kelengkapan perangkat pembelajaran guru di sekolah.
- d. Kepala telah menjalankan perannya sebagai penyelia dengan cara memberi pembinaan dan melakukan pengawasan dan evaluasi yang dapat dilihat melalui indikator meliputi: melakukan supervisi atau pengawasan kepada guru dan melakukan evaluasi atau penilaian terhadap guru di sekolah namun belum maksimal. Upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kedisiplinan guru sebagai seorang supervisor yakni dengan melakukan pengawasan dan evaluasi. Untuk memastikan bahwa semua program dan kegiatan telah dan sedang dilaksanakan sesuai dengan apa yang telah direncanakan maka kepala sekolah melakukan pengawasan atau kontrol. Sementara itu, evaluasi yang dilakukan kepala sekolah bertujuan untuk mengetahui sejauh mana kadar profesionalisme guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai seorang pendidik di sekolah karena hakikat evaluasi atau hasil penilaian kinerja guru merupakan dasar untuk melakukan perbaikan, pembinaan dan pengembangan serta memberikan

nilai prestasi kerja dan perolehan angka kredit guru dalam rangka pengembangan karirnya sesuai dengan peraturan yang berlaku. Jika semua ini dilakukan dengan baik dan objektif maka pendidikan yang berkualitas dan berdaya saing dapat segera diwujudkan.

2. Faktor pendukung peran kepala sekolah dalam peningkatan kedisiplinan guru di SMP Negeri 1 Mangkutana Kabupaten Luwu Timur yaitu: (a) kerja sama yang baik diantara guru; (b) fasilitas sarana dan prasarana yang memadai; (c) adanya contoh atau teladan dari kepala sekolah; dan (d) pemberian motivasi.
3. Faktor penghambat peran kepala sekolah dalam peningkatan kedisiplinan guru di SMP Negeri 1 Mangkutana Kabupaten Luwu Timur yaitu: (a) datang terlambat; (b) kurangnya kesadaran diri akan tanggung jawab; (c) rasa kurang nyaman dalam menegur guru senior; (d) adanya program kerja yang tidak terlaksana; (e) tidak konsisten dalam keputusan; dan (f) kesibukan urusan di dinas pendidikan.

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan, maka peneliti mengajukan saran-saran sebagai berikut:

1. Kepala sekolah perlu meningkatkan pengawasan atau supervisi kepada guru terhadap kegiatan pembelajaran di sekolah termasuk dalam hal memantau proses belajar-mengajar yang berlangsung.
2. Kepala sekolah perlu memberikan sanksi yang tegas bagi guru yang selalu datang terlambat ke sekolah atau mengganti absensi manual dengan absensi secara elektronik (fingerprint).
3. Kepala sekolah perlu memasang CCTV agar lebih mudah memantau aktivitas pembelajaran di sekolah.
4. Kepala sekolah perlu menghilangkan rasa kurang nyaman kepada guru senior dalam memberikan teguran apabila melanggar.
5. Kepala sekolah sedapat mungkin melaksanakan program kerja sekolah dan konsisten terhadap keputusan yang telah disepakati bersama dewan guru.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardana, Mujiati & Ayu. 2009. *Perilaku Keorganisasian*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Arikunto. 2000. *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktik Edisi Ketiga*. Jakarta: Rineka Cipta.
- _____. 2006. *Dasar-Dasar Supervisi*. Jakarta: Rineka Cipta
- Burhanuddin. 1994. *Analisis Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan Guru di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Chantea, Out. 2013. Principal's Leadership in Improving Teacher Discipline, (Online), Vol.1, No. 4 (<http://www.journal.um.ac.id/>, Diakses 01 November 2019).
- Danim, Sudarwan. 2010. *Kepemimpinan Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- _____. 2013. *Profesionalisme dan Etika Profesi Guru*. Bandung: Alfabeta.
- Departemen Pendidikan Nasional. 2005. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.
- Departemen Pendidikan Nasional. 2007. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kompetensi Kepala Sekolah. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.
- Departemen Pendidikan Nasional. 2007. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 24 tahun 2007 tentang Standar Sarana dan Prasarana. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.
- Departemen Pendidikan Nasional. 2007. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 19 tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan oleh Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.
- Departemen Pendidikan Nasional. 2010. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010 tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.

- Dirawat. 1986. *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional.
- Djafri, Novianty. 2016. *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Yogyakarta: Rajawali.
- Engkoswara & Komariah, Aan. 2010. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Fajar, Malik. 1999. *Reorientasi Pendidikan Islam*. Jakarta: Fajar Dunia.
- Fattah, Nanang. 2001. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- _____. 2008. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Hasibuan, Malayu. 1996. *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: Gunung Agung.
- _____. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Helmawati. 2014. *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah atau Madrasah Melalui Manajerial Skill*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Inayati, Nurul Latifatul. 2014. Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di Sekolah Menengah Pertama Muhammadiyah 6 Kendal. Skripsi. Tidak diterbitkan. Surakarta: Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Kanan, Katerina Rante. 2015. Peranan Kepala Sekolah Sebagai Manajer dan Supervisor di SMA Negeri 2 Makale Kabupaten Tana Toraja. Tesis. Tidak diterbitkan. Makassar: Program Pascasarjana UNM.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. 2015. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2015 tentang Revisi Kedua Atas Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. Jakarta: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. 2018. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 6 Tahun 2018 tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah. Jakarta: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. 2018. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 32 Tahun 2018 tentang Standar Teknis Pelayanan Minimal Pendidikan. Jakarta: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
- Langgulong, Hasan. 2004. *Manusia dan Pendidikan*. Jakarta: PT. Pustaka Al husna Baru
- Makawimbang, Jerry H. 2011. *Supervisi dan Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Maria. 2006. *Pengajaran Disiplin dan Pembentukan Moral*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mulyasa. 2003a. *Kurikulum Berbasis Kompetensi*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- _____. 2003b. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Pidarta, Made. 1992. *Pemikiran Tentang Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- _____. 2004. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Purwanto, Ngalim. 2002. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- _____. 2009. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Risnawati. 2014. *Administrasi Supervisi Pendidikan*. Yogyakarta: Aswaja Presindo.
- Rivai, Veithzal. 2003. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Edisi Kedua*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Sanada. 2017. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru di MTs NU 07 Patebon. Tesis. Tidak diterbitkan. Semarang: Program Pascasarjana UIN Walisongo.
- Santoso, Gempur. 2004. *Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja*. Jakarta: Prestasi Pustaka.
- Sastrohadiwiryono. 2003. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Saydam, Gouzali. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siagian. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Soerjono. 1997. *Sistem dan Prosedur Kerja*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Soetopo, Hendiyat & Soetomo. 2008. *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Bina Aksara.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sumarno. 1998. *Pedoman Pelaksanaan Disiplin Nasional dan Tata Tertib Sekolah*. Jakarta: CV. Jaya Abadi.
- Sumiati. 2017. Peran Kepala Sekolah dalam Peningkatan Motivasi Kerja Guru di SMP Negeri 24 Tompobulu Kabupaten Maros. Tesis. Tidak diterbitkan. Makassar: Program Pascasarjana UNM.
- Suroso. 1991. *Peran Kepala Sekolah terhadap Disiplin Kerja Guru*. Jakarta: Lembaga Penelitian IKIP.
- Suryosubroto. 2004. *Manajemen Organisasi Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sutrisno, Edi. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Ta'dung, Daniel. 2014. Peran Kepala Sekolah Dalam Membangun Kinerja Guru di SMP Negeri 1 Mengkendek Kecamatan Mengkendek Kabupaten Tana Toraja. Tesis. Tidak diterbitkan. Makassar: Program Pascasarjana UNM.
- Umar, Sitti Maimuna. 2017. Peran Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kedisiplinan Guru di SMP Negeri 4 Baraka Kabupaten Enrekang. Tesis. Tidak diterbitkan. Makassar: Program Pascasarjana UNM.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. 2009. Jakarta: Sinar Grafika.
- Wahjosumidjo. 2007. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wahyu, Kusmintardjo & Imron. 2016. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Peningkatan Kinerja Guru, (Online), Vol.1, No. 8 (<http://www.journal.um.ac.id/>, Diakses 14 November 2019).